

Werk & gezondheid 2025: op weg naar circulair gezondheidsbeleid

Groot denken, klein doen: een eerste stap

Deelnemers aan dit zeer geanimeerde rondetafelgesprek over werk & gezondheid 2025

Zes bedrijven:	Ahold – Hans Rietveld Holland Casino – Renie majoor McDonald's – Marjolein Reijs Royal Philips – Elsbeth Vogel PostNL – Carla van der Straten Signify (vh Philips Lighting) – Yvonne van de Berg
Vijf arbodiensten:	Human Total Care – Catelijne Joling Richting – Lars Scheurer Ro-Ad – Marijke Roosenboom vanAltena&deJongh – Pieter de Jongh
En verder:	Alles is Gezondheid – Marc Roosenboom en Piet Vessies OVAL – Petra van de Goorbergh VNO-NCW – Mario van Mierlo AWVN – Piet Vessies

Doel van het gesprek en deze notitie

Het delen van beelden en mogelijke stappen over hoe [werk & gezondheid 2025](#) er volgens de deelnemers idealiter uit ziet en wat we er samen aan willen doen. Deze notitie is een aanzet voor verdere discussie en actie binnen het grotere ledennetwerk Vitaliteit & Gezondheid van AWWN en partners.

Wat is de huidige tijdsgeest?

We leven niet in een tijdperk van verandering maar in een verandering van tijdperk (Jan Rotmans). Hoe kunnen bedrijven en organisaties hierop inspelen? Een snel veranderende wereld die andere, hoge, eisen stelt aan werkenden. Kernwoorden: regie over eigen lijf en leven, meedoen in een complexe samenleving met meer verantwoordelijkheden en (mantelzorg)taken, een leven lang leren en ontwikkelen, bereidheid tot wisselend werk onder wisselende omstandigheden en minder baanzekerheid. Er wordt een grote diversiteit aan rollen gevraagd: van werkende tot zorgende, van zorggebruiker tot 'eeuwige student', van burger en wijkbewoner tot opvoeder en consument. We hebben zoals we nu in deze groep bij elkaar zitten oog voor de cumulatie van deze vraagstukken in de participatiesamenleving. Een cumulatie die zich met name voordoet bij werkenden zonder opleiding of praktisch opgeleid. Citaat: "De instroom bestaat steeds meer uit mensen die moeten leren dealen met de content van het leven". De discussie gaat o.a. over zorg achter de voordeur door de werkgever en de opvoedende rol van de manager maar ook de waarschuwing tegen te veel paternalisme.

Hoe willen bedrijven en organisaties hierop inspelen?

Ondernemingen hebben vitale, kwantitatief voldoende, goed gekwalificeerde, flexibele, zichzelf ontwikkelende en meegroeïende werkenden nodig en dat in een krappe arbeidsmarkt. Werknemers willen werken bij vitale, toekomstgerichte bedrijven die aansluiten bij hoe hij als individu een

bijdrage wil leveren. Investeren in werkenden en in toekomstig potentiële werknemers wordt door de aanwezigen gezien als noodzakelijk, maar leidt ook tot de discussie over de businesscase. “Hoe leggen we het de CFO uit?” Want vitaliteit wordt niet alleen bepaald vanuit het werkdomein. Hoe belangrijk ‘het hebben van werk (inclusief vrijwilligerswerk)’ ook is. Het aanwezig zijn van schulden, sociale exclusie, leven op de grens van armoede vereisen – vanuit het eigen ondernemersbelang - aandacht en actie van de onderneming. Royal Philips wil een fit en vitaal Philips onder het motto “gezond werken = werken aan je gezondheid”. Signify heeft het programma “jouw welbevinden doet er toe”. Dit is te vertalen in concrete thema’s (PSA en fysieke onder- en overbelasting, afnemen fysieke risico’s door o.a. digitalisering en mechanisering). De aanwezigen laten merken dat de ondernemingen/werkgevers wel willen maar dat ook maatschappelijke partners mee moeten doen om hier samen stappen in te zetten. Citaat: “Zolang het nog ieder voor zich is lukt het niet.”

Verbeter je business met een ‘cultuur van gezondheid’

Maar de aanwezigen signaleren dat er meer nodig is. Enkele citaten: “Om een gezond en beter renderend bedrijf te kunnen runnen is een gezonde omgeving nodig en dat stopt dus niet bij mijn bedrijfsdeur” (McDonald’s). Ahold: “Wij willen het meest geliefde en gezonde bedrijf zijn en dat geldt dus ook voor de eigen medewerkers. We willen daarom mede richting geven aan de nieuwe realiteit, niet meer achter de feiten aanlopen, en proactief werken aan gezondheid en een gezonde samenleving”. Het gaat niet meer om de klassieke 3 P’s maar om 4 P’s: people, planet en naast profit ook purpose ¹, de toegevoegde waarde aan de samenleving. Welke waarde voeg je toe vanuit de onderneming? Wat is de ruilrelatie met de samenleving? Gezond ondernemen, zowel sociaal als financieel, vereist een gezonde omgeving met gezonde klanten/werknemers en een gezonde omgeving vereist gezonde bedrijven. Een gezonde economie met een circulair HR- en gezondheidsbeleid vereist daarmee investeren in werkenden (human resources zijn tenslotte ook resources) en klanten en hun omgeving opdat men als onderneming in de huidige tijdsgeest mee kan blijven doen.

Alles is gezondheid → gezondheid is alles → “Improve your business through a culture of health’ (Harvard). Men ziet een groeiende (gezondheids)markt waarbij ondernemingen die succesvol zijn, erin slagen duurzaam inzetbaarheid, gezondheid en vitaliteit te incorporeren. Zowel aan de kant van het aantrekken van arbeidskrachten als omzet. Positief gezondheidsbeleid is breder dan arbo, het gaat ook om competent en gemotiveerd. En ook breder dan alleen voor vaste werknemers maar ook gericht op de mensen in de flexibele schil, zzp’ers waarmee samen wordt gewerkt, toeleveranciers en ook klanten en hun gezinnen. En niet om goed te doen maar uit ondernemingsbelang. Interessant is om te zoeken naar de grenzen in deze businesscase.

Wat is het gezonde en succesvolle bedrijf van de toekomst?

Dat is voor nu de centrale vraag. Zowel de snel veranderende samenleving als de behoefte aan gezonde werkende en gezonde en renderende bedrijven in een gezonde omgeving vraagt nieuwe antwoorden van zowel ondernemingen als de aanbieders van gezondheid, zorg, (financiële) ondersteuning, (bedrijfs)maatschappelijk werk, woningbouwvereniging, zorgverzekeraars, etc. Nieuwe antwoorden vereisen samenspel tussen alle betrokkenen. Een samenspel dat nu nog niet

¹ 2002 World Commission on environment and Development van de Verenigde Naties / the global goals for sustainable development

door iedereen positief beoordeeld wordt. Opmerkingen gaan over gebrek aan visie op gezondheidsbeleid, zuinige inkopers, verrichtingencontracten gebaseerd op het wettelijk minimum, een tekort aan bedrijfsartsen, lange wacht- en doorlooptijden, AVG-problematiek, een verouderde Wet Poortwachter die goed bedoeld maar vooral een energielek is op dit moment en een slecht luisterende politiek. De erkenning dat men elkaar over en weer nodig heeft, is er. Maar om hierin verder te komen vraagt om leiderschap van zowel ondernemingen als de andere stakeholders. Maar laten we vooral kijken wat wij zelf al lokaal en regionaal kunnen doen in de directe omgeving van onze bedrijfslocaties en onze eigen werknemers en klanten.

Actielijnen

1. Niet wachten tot de politiek wat gaat doen, maar we beginnen zelf met een 'coalition of the willing' die in de eigen ondernemingen aan slag gaat met de mogelijkheden die ieder heeft.
2. Gezamenlijk positioneren: wat zijn de mogelijke doelen, uitgangspunten en mogelijke acties passend binnen de eigen bedrijfssetting maar ook gezamenlijk. Pas als je zelf weet wat je wilt en hoe je je onderneming wilt positioneren kan je een goed gesprek aangaan met je collega's en maatschappelijke partners.
3. Meer co-creatie en samenwerken en minder de klassieke inkooprelatie van klant en leverancier en ook vormgeven van specifiek beleid met betrekking tot gezondheid ondersteunend aan een positief werkklimaat, eigenaarschap en zelfregie van werkenden. Gezondheidsbeleid is integraal, inclusief en circulair (nieuwe concepten als circulair HR en duurzame inzetbaarheid als service).
4. Zicht krijgen op de businesscase van gezond werken met een onderscheid naar zowel de directe kosten en opbrengsten als ook zicht op de maatschappelijke kosten en opbrengsten en herinvesteren van mogelijk rendement in nieuw gezondheidsbeleid, elementen:
 - Werkgever is regisseur van het gehele proces rondom werk en gezondheid zowel binnen de eigen onderneming als bij de providerboog van dienstverleners;
 - Gefaseerde aanpak van gezondheid: eerst de basis van arbo- en gezondheidszorg op orde en dan de verbreding naar leefstijlinterventies, etc.;
 - Waar mogelijk gebruik maken digitaal gezondheidsmanagement: 'big-data' en e-health voor zowel curatie, preventie als amplitie, het versterken van de werkende;
 - Maak zichtbaar wat mogelijk rendement kan zijn van investeringen in gezondheid

Vervolgstap

Samen met de aanwezigen die willen, ondersteunen Alles is Gezondheid, OVAL en AWWN en VNO NCW de uitwerking van de 4 actielijnen. Wij faciliteren een traject met jullie (en andere bedrijven die willen), gezondheidsdienstverleners en partijen uit andere domeinen om te komen tot concrete scenario's die leiden tot het beoogde doel: **de gezonde en succesvolle bedrijven van de toekomst**. Een eerste bijeenkomst willen wij organiseren op 28 mei. Een uitwerking in scenario's leidt tot een meer proactieve en strategische benadering en vermijdt een reactieve benadering alleen gebaseerd op de wettelijke vereisten. Deze uitwerking dient als basis voor het gesprek met de gezondheidsdienstverleners en partijen uit andere domeinen.

Voor de businesscase (actielijn 4) zoeken we samenwerking met het Impact Centre Erasmus.

Den Haag – Utrecht 22 februari 2019

Met vriendelijke groet

Piet Vessies

vessies@awvn.nl

06 – 53 31 89 66

Marc Roosenboom

m.roosenboom@allesisgezondheid.nl

06 – 40 16 50 09

NB Onderstaand model ² kan gebruikt worden bij het denken over positionering van de eigen onderneming op de vier niveaus van niets doen tot proactief gezondheidsbeleid:

		Startposities			
Motivatie	Intrinsiek	Inactief		Actief	
	Gemengd				
	Extrinsiek			Reactief	
Houding		Gericht op aansprakelijkheid		Gericht op verantwoordelijkheid	
Aanpak		Tactisch		Strategisch	
Impactoriëntatie op Maatschappelijke uitdagingen		1: Géén Maatschappelijke impact is geen factor	2: Defensief Maatschappelijke Impact als reputatiefactor	3: Eigen positionering maatschappelijke impact als USP	4: waardeketen impact als basis om maatschappelijke problemen op te lossen

² Rob van Tulder in **sociaal ondernemen**, van ambitie naar meervoudig rendement, Stichting Management Studies / Van Gorcum 2018